

Notat

Strategisk retning for faglighed og virksomhed



- og i lyset heraf:

stillingsprofil for viceforstander og opgaver i og
organisering af ledelsesteamet

18.06.2023

Indhold

1. Indledning.....	3
2. Forud for beslutning om rekruttering af viceforstander	3
3. Solglimts værdigrundlag	3
4. Input til strategien fra faglig vinkel.....	4
5. Personalets faglige kompetenceudvikling	5
6. SWOT-analyse af faglighed og virksomhed hos Solglimt	5
7. Strategi for faglighed og virksomhed	6
8. Strategien lagt op på en tidslinje.....	7
9. Stillingsprofil til ny viceforstander	7
10. Lederteamets deling af ledelsesopgaverne.....	8
Bilag 1:	10

1. Indledning

Nærværende notat præsenterer strategien for Solglimt.

Strategien er lavet på to strategiseminarer, det første den 25. maj 2023, hvor der blev arbejdet med Solglimts faglighed og diskursen på handicapområdet og det andet 7. juni 2023, hvor indgangen var en bredere virksomhedstilgang.

Strategien viser Solglimts ønskede fremtidige retning.

Strategien er lavet forud for rekruttering af viceforstander og organisering af ledelsen.

Strategien repræsenterer den fælles aftale ml. bestyrelse og ledelsen om retning.

Strategien er lavet med hjælp fra konsulenthuset MentalTouch. Se evt. introduktion til strategibegreberne i <https://mentaltouch.dk/wp-content/uploads/2023/05/Bestyrelsespjece-Mentaltouch-NGOer.pdf> s. 18-22.

2. Forud for beslutning om rekruttering af viceforstander

Solglimt har sin egen kultur, som er opbyggende og god for beboerne, personalet og for stedet. Der er tale om en kultur, som kaldes 'tavs viden' og ikke er sat i forbindelse med faglige begreber og som er funderet i Solglimts organisering. En kultur, som medarbejdere med længere anciennitet værdsætter, men som nye medarbejdere kan være undrende eller forvirrede overfor.

Denne kulturelle, faglige ordløshed og organisering har skabt en vis grad af mistrivsel hos nogle medarbejdere. En mistrivsel, som det har været svært for leder at få bugt med set i lyset af de mange andre ledelsesopgaver. Der er igangsat en proces for at løse denne ledelsesopgave – projekt God Trivsel.

Bestyrelsen har valgt, at der skal rekrutteres en viceforstander, idet der ønskes tilført yderligere ressourcer til ledelsesfunktionen. Man vil ikke afvise, at med rette kandidat kan vedkommende senere tilbydes forstanderjobbet, når dette om nogle år forventes at blive ledigt.

Afsnit 3 – 5 blev der arbejdet med på det faglige strategiseminar og afsnit 6 – 10 blev der arbejdet med det bredere virksomhedsseminar.

3. Solglimts værdigrundlag

Jf. vedtægter for Solglimt bygger stedet på den evangelisk-lutherske folkekirkes bekendelsesskrifter.

Ifølge hjemmesiden er værdierne:

- Nærvær – tid til den enkelte
- Faglighed, grundighed og ordentlighed
- Rummelighed – man får lov til at være, som man er
- Et kristent sted med plads til at tro på Gud

Der ønskes en revideret formulering af værdierne. Herunder at benævne diakoni og en definition heraf.

4. Input til strategien fra faglig vinkel

Solglimt har i alt 22 pladser.

- 10 pladser er bolig med bostøtte ABL § 105/SEL § 85
- 12 fleksible pladser er fleksible mellem midlertidigt ophold, SEL § 107/SEL 108

Beboerne har ifølge hjemmesiden diagnoserne:

- Prader Willi syndrom
- Cri du Chat syndrom
- Tidlig hjerneskade og sen hjerneskade
- Down syndrom
- Udviklingshæmning
- Talebesvær

Ifølge tilbudsportalen: *”Alle har et psykisk støttebehov i forhold til deres diagnoser, som er Cri du Chat syndrom, Down syndrom og udviklingshæmmede. I forlængelse af disse diagnoser, arbejdes der med problematikker, som handler om angst, depression og manglende abstrakt tænkning”.*

Bestyrelsen ønsker at redigere diagnosespektret til færre hoveddiagnoser og flere bi-diagnoser bl.a. autismespektret.

Den faglige tilgang er i dag beskrevet som KRAP, Neuropædagogik og social færdighedstræning (jf. hjemmeside og tilbudsportalen).

Der ønskes en status, hvorvidt disse tilgange er oplært hos det aktuelle personale – om det er de metoder, som medarbejdere bør opkvalificeres indenfor.

Der mangles en specificering mht. Pleje og Behandling, herunder metoder, fx:

- Fysiske handicaps eller motoriske udfordringer: Fysioterapeutisk træning, massage, varmvandstræning, ridning etc.
- Talebesvær: Talepædagogisk træning

Solglimts sagsarbejde foretages ud fra VUM 2,0 med Fælles Faglige Begreber. Leder og medarbejderrepræsentant skønner et behov for opkvalificering/ressourcer til at sikre kvalificeret systematisk sagsarbejde.

Den hverdag, kultur og faglighed, som er kendetegnende for Solglimt, kan være svær at aflæse i tilsynsportalen og på hjemmesiden, forklarer leder og medarbejderrepræsentant.

Bestyrelsen beslutter, at hjemmesiden i sin helhed skal redigeres og opdateres.

Solglimt har praksis indenfor nedenstående områder, men de er ikke nedfældet ved vejledning:

- Introduktionsprogram for nye medarbejdere
- Beredskabsplan, hvis en borger bliver udadreagerende
 - med fokus på medarbejdere
 - med fokus på medbeboerne
- Vejledning til konflikthåndtering
- Vejledning om selvbestemmelsesretten
- Vejledning om opgaven som udfører for bestilleren

Solglimt har praksis indenfor nedenstående områder, men de er ikke nedfældet i vejledninger:

- Magtanvendelsespolitik
- Overgrebspolitik
- Grænsesættende politik

Solglimt har en seksualitetspolitik fra 2014. Den er at finde på hjemmesiden. Aktuelt er der ingen medarbejder, som er uddannet i seksualvejledning. Spørgsmålet er: Hvordan løses opgaven uden seksualvejleder?

Lederen oplever, at det ikke altid er nemt at forene de lovmæssige krav om selvbestemmelsesretten på området med forældres bekymring ift. deres voksne børn (og udviklingshæmmede), som bor på Solglimt.

Bestyrelsen beslutter, at der skal laves relevante beskrivelser. Ved beskrivelser har alle mulighed for kendskab til praksis. Man kan sikre sig, at alle har den nødvendige grundviden for fælles praksis. Bestyrelsen beslutter, at forskellige beskrivelser dernæst fortløbende skal blive gennemgået med et vist interval.

5. Personalets faglige kompetenceudvikling

Der ønskes udviklet en faglig kompetenceudviklingsplan gældende fx for tre år. Planen bør indeholde

- videreudvikling af nuværende faglige tilgange
- kompetencer, som socialtilsynet efterspørger
- kompetencer, som styrker indsatsen for de diagnoser og symptomer, som Solglimt ønsker at være kendt for

Planen skal være udgangspunkt for planlægning af interne kurser.

Planen skal være udgangspunkt for MUS, drøftelse og beslutning om udvikling af den enkelte medarbejder.

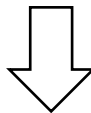
Lederen fortæller, at der mangler systematisering af MUS. Det ønskes, at Solglimt udvikler eller vælger en guide for MUS. At MUS sættes i kalenderen og afvikles systematisk med samtlige medarbejdere en gang pr. år. Derudover at lederen med faste intervaller afholder samtaler med den enkelte medarbejder.

6. SWOT-analyse af faglighed og virksomhed hos Solglimt

SWOT- analysen beskriver *interne Styrker og Svagheder hos Solglimt og eksterne Muligheder og Trusler påvirkende udefra*. SWOT-analysen er et nødvendigt afsæt for at arbejde med strategi.

SWOT-analysen er en bearbejdning af brainstorm på seminar 7. juni.

Eksterne	Muligheder <ul style="list-style-type: none"> - Forventningsafstemning med pårørende - Synlig markedsføring og faglig præsentation, hjemmeside - Inklusion af beboere i lokalsamfundet 	Styrker <ul style="list-style-type: none"> - De kristne værdier forankret hos personalet og forældre - Dedikerede medarbejdere - Medarbejdere med lang erfaring - Specialiseret unik faglighed - God til at tiltrække medarbejdere - God til at tiltrække beboere - Gode fysiske rammer som animerer til udvikling 	Interne
	Trusler <ul style="list-style-type: none"> - Rekruttering af personale - Dårlig trivsel internt gør, at det kan være svært at rekruttere nye medarbejdere - Klager fra pårørende - Beparelser fra det offentlige, hjemtagelser - Politisk tænkes mere i budget end i beboerens forandring - Manglende systematik - Socialtilsynets kritik af Solglimt - Mangel på diakoni - Mangel på beboere 	Svagheder <ul style="list-style-type: none"> - For lidt kommunikation omkring kerneopgaven - For lidt introduktion (instruktion) og skriftlighed overfor medarbejdere - Meget tavs viden (DNA) – svært at give videre til nye medarbejdere, beboere, pårørende og bestyrelse - For lidt holdånd med ledelsen - For lidt sammenhængskraft - Stor personaleudskriftning - For få ledelsesressourcer - For lidt forventningsafstemning med pårørende 	



Ønsket strategi

Nedenfor beskrives den ønskede strategi, som er drøftet ud fra SWOT-analysen.

7. Strategi for faglighed og virksomhed

Der er besluttet følgende strategi:

- Ny-formulere/opdatere hjemmeside:
 - Forside til bredden
 - Underside til pårørende
 - Underside til kommuner, Socialtilsyn, pædagogisk personale mv.
 Der skal være sammenhæng ml. Tilbudsportal og hjemmeside
- Fortsættelse af projekt God Trivsel
 - Via struktureret tilgang om at arbejde med narrativer på personalemøder for at højne personaletrivslen, herunder kvalitative startinterview og slutinterview
 - Der ønskes kvantitativ Gais-trivselsundersøgelse

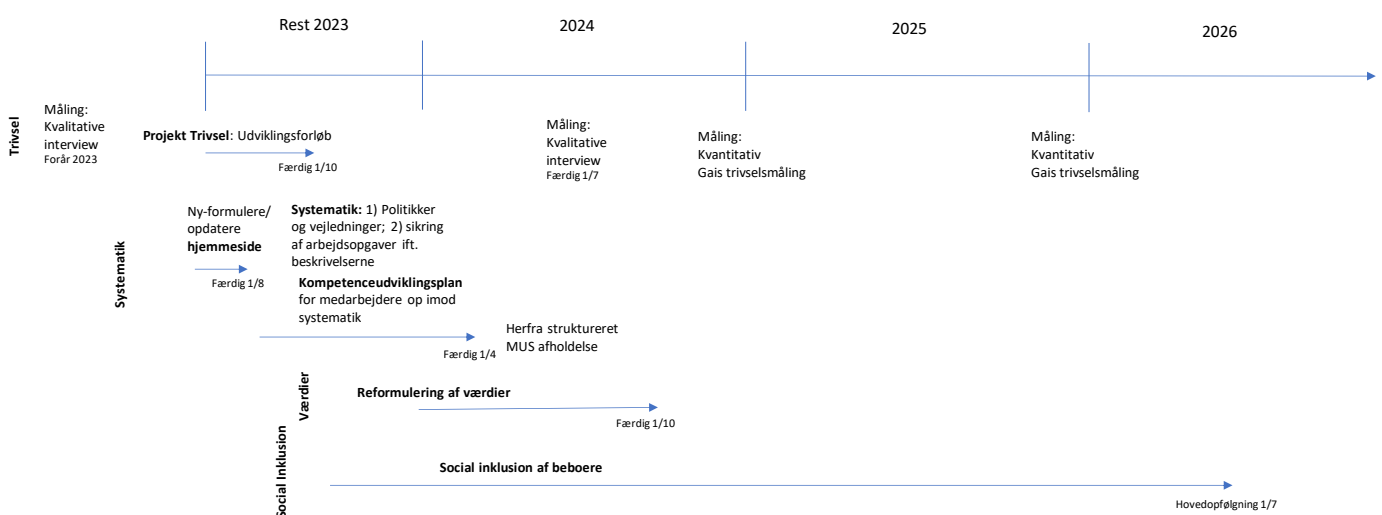
- Systematik: Skriftlige politikker og vejledninger:
 1. Fx vejledning om opgaven som udfører, beredskabsplan, overgrebspolitik, seksualitetspolitik, vejledninger for magtanvendelse, selvbestemmelsesretten, vejledning om seksualvejledningsopgaven (til personalet)
 2. Gennemgå arbejdsopgaverne i det daglige ift. politikker og vejledninger
 3. Brug af VUM 2,0 med registrering og opfølgning af mål og delmål for den enkelte borger
- Kompetenceudviklingsplan for medarbejdere
 - Ud fra diagnosespekteret. Specialiseret viden ift. målgruppen, udvalgte pædagogiske metoder. Krav, som ligger ift. lovgivning og retningslinjer indenfor området
 - Der ønskes et MUS-system, som medvirker til, at de valgte kompetencer, som er i kompetenceudviklingsplanen, bliver udviklet og implementeret
- Reformulering af værdier
 - Værdigrundlaget for Solglimt
 - Reformulering af værdiord i vedtægterne
 - Værdierne i handling
 - Samarbejdsværdier
 - Formulering af samarbejdsværdier
 - Samarbejdsværdier i handling
- Social inklusion af beboere i omverden, fx arbejde, frivilligt arbejde i foreninger, genbrug
 - Skal være for alle de beboere, der vil
 - Der skal sættes overordnet mål for Social inklusion
 - Der skal opsættes mål og aktiviteter for den enkelte beboer (jf. VUM 2,0)

Der ønskes udarbejdet årshjul for bestyrelsen og medarbejderne.

8. Strategien lagt op på en tidslinje

Nedenfor er strategiens foreløbige tidslinje. Der ønskes handleplaner for hvert enkelt indsatsområde.

Se et større billede i bilag 1.

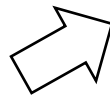
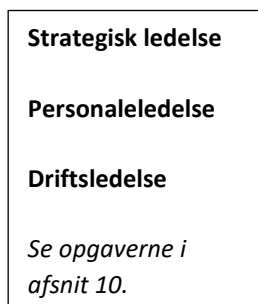
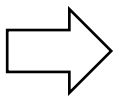


9. Stillingsprofil til ny viceforstander

Strategien er fremtidens fixpunkt for ledelsen - herunder viceforstanderen.

Opgaver
Kompetencer

Lede ved hjælp af strategi


Faglige kompetencer

Erfaren og anerkendende leder.
 Høj pædagogisk faglighed.
 Erfaring med målgruppen.
 Uddannelse socialrådgiver alternativ pædagog eller lign.
 Uddannelse i ledelse eller villig til at påbegynde lederuddannelse.
 Erfaring med opgaven som udfører, hvor kommunen er bestiller.
 Erfaring med faglige tilgange og metoder, dokumentationskrav og lovgivningen på området.
 Struktureret.
 God skriftlighed.
 Kan sikre driften i hverdagen.


Personlige kompetencer

Kristen tro som bærende fundament for værdier og livssyn.
 Kirkelig aktiv.
 God formidler af værdier.
 Diakonalt tænkende.
 Motiveret indefra.
 Transparent.
 God til at skabe overblik.
 Stærke samarbejdsevner.
 God holdspiller.

10. Lederteamets deling af ledelsesopgaverne

Forstander

- Strategi
- Pædagogik
- Viden om strømninger udefra/metaperspektivet

- Skabe og fastholde netværk
- Øge lokalt kendskab til og involvering i beboerne gennem samskabelse
- Det økonomiske ansvar
- Kommunesamarbejdet
- Forhandlinger med kommuner
- Bygninger

Viceforstander

- Personaleansvar, herunder personaletrivsel
- Sikre kulturen og kulturudviklingen
- Sikre, at kerneopgaven er i fokus
- Fagligheden og arbejde for faglig stolthed
- Facilitere den besluttede faglige udvikling
- Kompetenceudvikling
- Rammesættende ledelse herunder planlægning af MUS
- Sikre at dagligdagsrutiner forløber planmæssigt
- Opfølgingsmøder med sagsbehandler sammen med kontaktperson
- Kvalitetssikring på dokumenter til henholdsvis internt og eksternt brug, herunder skriftlighed

Fælles opgave for forstander og viceforstander

- Udfylde og efterleve årshjul
- Salg af pladser
- Afholde MUS
- Rekruttering af personale
- Tale Solglimt op

Der ligger en vægtning med eksterne ledelsesopgaver til forstanderen og interne ledelsesopgaver til viceforstanderen:

Statsminister, udenrigsminister og indenrigsminister

Bilag 1:

